



Ecuador – Agosto 2017 - ISSN: 1696-8352

## **UNA PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL ESTUDIO DE ENCADENAMIENTOS DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO - ECUADOR**

**Ing. Carlos Cevallos**

ESPOCH

[ccevalloss@gmail.com](mailto:ccevalloss@gmail.com)

**Dra. Martha Zaldivar Puig**

Universidad de la Habana

[marthalepuig@gmail.com](mailto:marthalepuig@gmail.com)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Carlos Cevallos y Martha Zaldivar Puig (2017): “Una propuesta metodológica para el estudio de encadenamientos del sector agroindustrial de la provincia de Chimborazo - Ecuador”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (agosto 2017). En línea:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/sector-agroindustrial-ecuador.html>

### Resumen

Las especificidades de desarrollo económico-social y cultural de territorios y países provocan la atención tanto de autoridades locales como políticos, partidos y de múltiples organismos internacionales y multilaterales. Una de las líneas de trabajo que ha provocado diversidad de trabajos académicos y prácticos ha sido y es el Desarrollo Local y de conjunto con él, el tema de la formación de encadenamientos productivos, redes y el desarrollo de emprendimientos empresariales territoriales que vistos de forma integral, logren impactar el propio desarrollo sustentable de las comunidades. En el presente trabajo se realiza un análisis de las principales tendencias teóricas asociadas al tema, haciendo un análisis de varias prestigiosas metodologías aplicadas en muchos países latinoamericanos para poder llegar a proponer una que apoye los estudios específicos necesarios al objetivo de lograr líneas de acción de políticas públicas que creen las bases de encadenamientos de diferentes tipos a escala del territorio de la provincia de

Chimborazo en Ecuador y que pueda ser replicable en otras zonas con las mismas características y objetivos.

Palabras claves: cadena productiva, cadena de valor, desarrollo local, cadena de valor global, estrategias territoriales, políticas públicas

Abstract

The specificities of an economic-social and cultural development of territories and countries provoke the attention of both local and political authorities, parties and multiple international and multilateral organizations. One of the lines of work that has a motivate diversity of academic and practical work has been and is the Local Development. Together with it, the theme of the formation of productive chains, networks and the development of territorial entrepreneurial ventures that seen in an integral way, can impact the very sustainable development of communities. In the present work, an analysis of the main theoretical tendencies associated with the subject is made, analyzing several prestigious methodologies applied in many Latin American countries in order to be able to propose one that supports the specific studies necessary to achieve the policy lines of Public action relations that create the basis of linkages of different types at scale of the territory of the province of Chimborazo in Ecuador, furthermore these policies can be replicable in other zones with the same characteristics and objectives.

Key words: productive chain, value chain, local development, global value chain, territorial strategies, public policies

## **Introducción**

Existen diferentes concepciones acerca de los encadenamientos productivos desde el siglo XX hasta la actualidad puesto que el proceso de internacionalización de las empresas y globalización de los mercados han obligado a los estudiosos del tema a ir actualizando estos conceptos.

En materiales de la ONUDI consultados, se plantea que la cadena productiva es el conjunto de empresas que conforman una línea de producción, partiendo de actividades como la obtención o explotación de materia prima hasta la comercialización de bienes

finales. De esta manera, la cadena está conformada por distintos eslabones o conjuntos de empresas que constituyen una etapa productiva dentro de ésta.

También la cadena productiva se caracteriza por ser secuencial, involucra a dos o más sectores productivos y económicos, por lo que incluye el aporte de todos los eslabones y los beneficios equitativos según los recursos que tiene cada actor.

En este enlace entre unidades productivas que relaciona las etapas de abastecimiento de insumos, transformación, distribución y comercialización de un bien o servicio específico los distintos eslabones efectúan acuerdos que condicionan sus vínculos y supeditan sus procesos técnicos y productivos, a fin de hacer competitivos los productos en los ámbitos nacional e internacional.

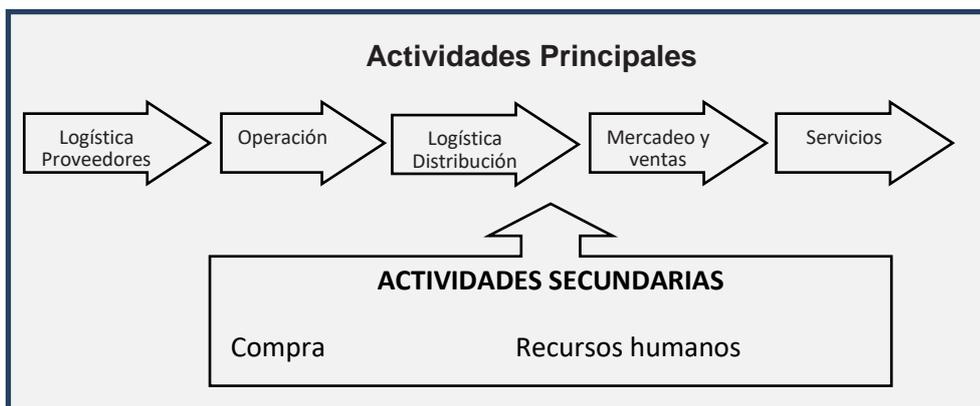
A continuación se presentan diferentes visiones acerca de las cadenas productivas, su importancia, el papel de la gobernanza y sus clasificaciones.

### Cadena productiva

Según Haguenauer, una cadena productiva es una “secuencia de estados sucesivos, asumidos por las diversas materias primas en el proceso de transformación”( Citado en “La Economía Uruguaya en los Noventa. Análisis y perspectiva de largo plazo”, Convenio UTE-Universidad de la República, GIIE (Grupo Interdisciplinario de Economía de la Energía), 1996).

Para Porter 1985, la cadena productiva está representada por un grupo de actividades que se muestran en el siguiente gráfico.

Esquema 1 Cadena Productiva



Fuente: Porter 1985

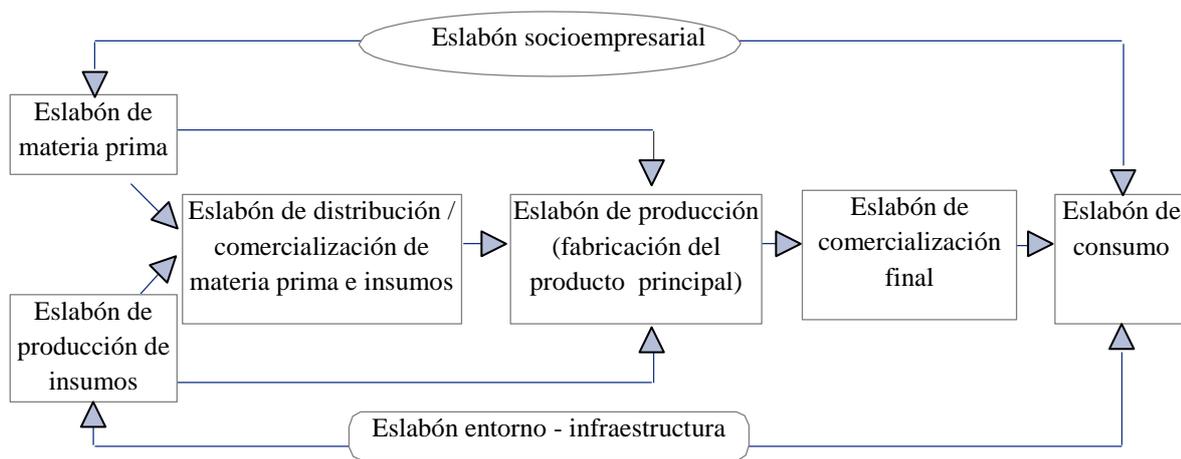
## **La importancia del enfoque de cadena productiva**

Las cadenas productivas, como unidad analítica, ocupan un lugar de gran importancia dentro del diseño de las políticas de promoción a la pequeña y mediana empresa, tanto en América Latina como en otras economías emergentes. La concepción de la cadena productiva por parte de agencias de cooperación internacional y diversas estrategias gubernamentales como la unidad de intervención en programas de cooperación y asociatividad entre medianas, pequeñas y micro empresas. La facilidad de coordinar acciones de política sectorial alrededor de agrupamientos de empresas con algún nivel de competitividad en los mercados internacionales constituye la ventaja de este enfoque, donde se puede focalizar estrategias de generación de empleos y creación de riqueza sostenible (Manual de Minicadenas de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), 2004).

## **Elementos de las cadenas productivas**

Las cadenas productivas están estructuradas por eslabones. Cada uno de ellos es representado por un grupo de unidades productivas que realizan cualquiera de las etapas del proceso productivo o fabrican el mismo tipo de insumos para éste. Por lo general la conformación de las cadenas comienza con la adquisición de insumos para la producción de materias primas. Luego se realiza la transformación de éstas llegando finalmente hasta la producción del bien que será ofrecido al consumidor y que, en algunas ocasiones, es necesario incorporar al proceso otros eslabones que vinculen las principales etapas, tales como distribuidores, transportadores o comercializadores. Con base en ello pueden identificarse los siguientes eslabones y componentes:

Esquema 2: Mapa general de los eslabones de una cadena productiva



Fuente: ONUDI, Universidad Nacional, 2003

Por lo general la conformación de las cadenas comienza con la adquisición de insumos para la producción de materias primas. Luego se realiza la transformación de éstas llegando finalmente hasta la producción del bien que será ofrecido al consumidor y que, en algunas ocasiones, es necesario incorporar al proceso otros eslabones que vinculen las principales etapas, tales como distribuidores, transportadores o comercializadores hasta llegar al eslabón de consumo

Las relaciones generadas por los eslabonamientos en las cadenas constituyen elementos que favorecen la gobernanza.

### **Cadena de valor**

Según Jennifer Bair (2010), el concepto original de Cadenas Productivas (commodity chains) fue desarrollado por Hopkins y Wallerstein (1977, 1986) quienes destacaron el poder del Estado en moldear los sistemas productivos globales, mayoritariamente mediante aranceles y estándares de calidad. Gereffi (1994) resucitó el concepto de cadena productiva reenfocándolo hacia las estrategias y acciones de las empresas, en parte sujeto a las limitantes impuestas sobre los Estados en un contexto de liberalización de mercados y apertura comercial. Uno de los aportes fundamentales en contraposición con las teorías del consenso de Washington, es que la apertura comercial, no crea capacidad industrial, ni capacidad productiva. La liberalización, sin duda, implica un crecimiento del comercio internacional, pero sin el papel preponderante jugado por empresas de países avanzados que buscaban mercados y mercancías en los países en

vías de desarrollo, los intercambios comerciales habrían sido significativamente menores, tanto en cuanto a volumen como en contenidos tecnológicos, (Sturgeon 2011).

Por lo que la cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia y de su enfoque para implementar la estrategia y las economías fundamentales para las actividades mismas.

Para Porter (1990) la cadena de valor no es una colección de actividades independientes, sino un sistema de actividades interdependientes que están relacionadas por eslabones que son las relaciones entre la manera en que se desempeñe una actividad y el costo o desempeño de otra y que llevan a la ventaja competitiva de dos maneras: optimización y coordinación. Donde las actividades de valor surgen de varias causas genéricas, como por ejemplo, el costo o desempeño de las actividades directas se mejora por mayores esfuerzos en las actividades indirectas.

Otra definición de cadena de valor planteada por Iglesias 2002, define que éstas se crean cuándo las empresas tienen una visión compartida y metas comunes, se forma para reunir objetivos específicos de mercado para satisfacer las necesidades de los consumidores. Esto permite tomar decisiones en conjunto como así también compartir los riesgos y beneficios. También se logra realizar una inteligencia cooperativa en función de la estructura de costos, marketing e información organizacional que se comparten para aumentar la ganancia y competitividad de la cadena del valor.

La cadena del valor por lo tanto proporciona el marco de referencia para la realización de las transacciones de negocios, dando respuesta a las necesidades del consumidor; implica confianza y abre la comunicación entre sus participantes y los resultados son mutuamente beneficiosos para todas las partes que intervienen.

Por otra parte los miembros de una cadena de valor, reconocen que todos los participantes deben crear una situación de ganar-ganar ("win-win"), por lo cual todos ellos se benefician financieramente y son todos parte del proceso de tomar decisiones y compartir la información. Las cadenas de valor se construyen más con cooperación en el negocio, antes que con rivalidades. El cuadro 1 ilustra algunas de las diferencias entre las relaciones de negocios tradicionales y las realizadas en una cadena de valor.

**Cuadro 3: Comparación entre las Relaciones del Negocio Tradicional y la Cadena de Valor**

	<b>Tradicional</b>	<b>Cadena de Valor</b>
Información compartida	Escasa o ninguna	Amplia
Objetivo primario	Costo / Precio	Valor / Calidad
Orientación Commodities	Producto	Diferenciado
Relación de Poder	Desde la oferta	Desde la demanda
Estructura de la organización	Independiente	Interdependiente
Filosofía	Auto optimización	Optimización de la Cadena

Fuente: Iglesias (2002)

En el año 2000 un grupo de académicos con una profunda experiencia en procesos productivos transnacionales iniciaron una serie de talleres para desarrollar una teoría de la gobernanza de lo que llegarían a llamarse cadenas de valor (CDVs). Estos investigadores desarrollaron una teoría sobre cadenas de valor (CDV) y gobernanza, tomaron varios estudios previos que les parecían relevantes para el proyecto, donde se explicó cómo los conceptos evolucionaron desde el marco de cadenas productivas como marco analítico para la globalización de Gary Gereffi, hasta la concepción actual de las cadenas globales de valor (Gereffi 2001).

**Cadena Global de Valor.**

El concepto de «cadena global de valor» fue introducido en los noventa, y se define como la «suma total de actividades relacionadas al diseño, la producción, y la comercialización de un producto» (Gereffi, 2001). Este enfoque hace referencia explícita al carácter global que puede tener una cadena, es decir, a la posibilidad de que la producción puede realizarse en un lugar del mundo, la transformación en otro, y el consumo en otro.

El análisis de «cadena global de valor» permite identificar el grado de gobernanza de la cadena, es decir, qué actor o actores controlan la estructura de la cadena y su grado de poder sobre los demás eslabones. Una cadena global puede ser manejada por los productores o los compradores.

Estos elementos serán analizados en el enfoque referente a las Agrocadenas productivas.

## **Agrocadenas Productivas**

Cuando nos referimos a las Agrocadenas productivas, la cadena de valor a menudo abarca el espectro completo del sector agroalimentario, del consumidor al productor.

Aunque los consumidores técnicamente no pueden ser miembros de la cadena del valor, los distribuidores que están más cerca de los consumidores finales son esenciales para el éxito de la misma (desde el punto de vista de la información que recogen de ellos).

Resulta de mucho interés lo planteado por la European Technology Platform Food for Life. 2005(ETP Food for Life) porque defiende la necesidad de crear sinergias entre el crecimiento económico, la protección medioambiental y la actitud en la mentalidad social, para mejorar el bienestar de los ciudadanos. En concordancia con lo anterior plantean que se debe lograr una producción alimentaria sostenible, siendo un reto que compete a la cadena alimentaria en su conjunto.

Al respecto la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO 2006) plantea que el concepto de Agrocadena productiva hace referencia al conjunto de actores que participan en el proceso de producción, transformación, comercialización, mercadeo y distribución de un bien común. En este concepto se tiene en cuenta cómo los actores agregan y aumentan el valor del bien, considerando, de manera especial, las formas y tipos de relaciones que se producen entre las fases de la producción y el consumo del producto. Las etapas y actividades presentes en una Agrocadena se desarrollan en un entorno de servicios institucionales y privados que influyen de manera directa sobre su funcionamiento y competitividad.

### **Cadena de Valor Agroalimentaria.**

La cadena de valor agroalimentaria (CVA) debe tener un carácter dinámico y sostenible, tratando de adaptarse a los cambios producidos en el marco en que se desenvuelve. La sostenibilidad política y económica implica el mantenimiento del régimen existente en lo que afecta a normativas reguladoras, regímenes de propiedad de bienes inmuebles, propiedad intelectual y garantías para los agentes sociales y económicos. Esta sostenibilidad condiciona la viabilidad de las restantes. La FAO indica que las Agrocadenas se pueden calificar de diferentes maneras, dependiendo, por ejemplo del tipo de producto, del grado de diferenciación o número de actores involucrados en la

cadena. Sin embargo, lo más importante es considerar que el objetivo de la clasificación es facilitar la comprensión y el análisis de los actores, eslabones e interrelaciones que se presentan al interior de la cadena (Briz et al, 2011).

### **Clasificación de las Agrocadenas**

Las siguientes son formas de clasificación de Agrocadenas dependiendo de diferentes aspectos:

**Cuadro 4: Clasificación de Agrocadenas:**

<b>Dependiendo de:</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Detalle</b>
Tipo de producto, Utilización final,  Grado de transformación  Características de la demanda	Agrocadenas alimentarias:	Relacionadas únicamente con productos frescos
	Agrocadenas industriales:	Relacionadas con productos que reciben algún grado de transformación y productos no alimentarios tales como fibras, textiles, cueros.
Grado de diferenciación del producto	Agrocadenas básicas:	Se caracterizan por una baja elasticidad de la demanda, un bajo nivel de transformación y un comercio dominado por un número reducido de actores
	Agrocadenas diferenciadas:	Se relacionan con productos que poseen características especiales que los diferencian de las commodities. Este tipo de cadenas requiere de alta coordinación entre productores, procesadores y distribuidores. Además, se puede observar la existencia de algún grado de integración vertical entre eslabones.

Tipo y número de actores	Cadenas simples:	Incluyen únicamente a aquellos actores y eslabones directamente relacionados con el producto en las diferentes fases de producción, comercialización y mercadeo
	Cadenas extendidas:	Incluyen, además de la cadena principal, otras cadenas que en algún momento pueden tocar o entrelazarse con ésta, y que por lo general aportan insumos importantes para la obtención del producto final.

Fuente: Elaboración propia a partir de FAO, 2006

#### Metodologías de estudios de articulación productiva para el desarrollo económico

El interés por desarrollar los encadenamientos productivos ha derivado en la formulación de un grupo importante de metodologías y enfoques elaborados por diferentes organizaciones de corte nacional e internacional. Cada una de estas metodologías enfatizan en diferentes aspectos que guardan relación con sus objetivos concretos así como con las características con el lugar donde van a ser aplicadas. En este orden de cosas se han conjugado tanto los conceptos de encadenamientos productivos como redes empresariales, clúster, circuitos solidarios, creación de valor compartido, comercio justo, mercado para los pobres, proyectos líderes con alianzas público privadas y que tienen enfoques territoriales, ambientales, competitivos y sociales. También contienen diversos criterios sobre cómo realizarlos y con quienes. Todo este quehacer teórico, conceptual y práctico resulta de gran interés para apalancar las acciones concretas que apoyan la lucha contra la pobreza y el desarrollo territorial.

Un elemento común en todos los enfoques es el trabajo mancomunado de actores locales, nacionales e internacionales y el papel del asociativismo público-privado y privado-privado. En este sentido es de destacar el papel que se les atribuye a los gobiernos como conductores y facilitadores del encuentro entre los actores locales para el desarrollo de proyectos productivos, encadenamientos y tareas que impacten al desarrollo de la comunidad y del país. En este sentido y poniendo el énfasis en el papel de las decisiones

sobre los encadenamientos productivos y cadenas de valor, resulta de mucho interés la identificación de encadenamientos de corto, mediano y largo alcance porque en ocasiones se le da una mayor relevancia a aquellos que propician o se enlazan con cadenas globales de valor, no teniéndose en cuenta el gran valor de los proyectos de alcance solamente territorial.

Los encadenamientos territoriales han impactado en el empleo, la potenciación de las reservas productivas locales, la inserción del territorio en circuitos económicos más amplios, el fortalecimiento de la identidad territorial, el tejido social local y la calidad de vida de las comunidades rurales a partir de que han mejorado aspectos técnicos, organizativos, de capacitación y acceso a mercados y financiamiento. Si el esfuerzo por hacer encadenamientos y agregar valor a los productos logra impactar el desarrollo del territorio ya vale la pena realizarlos.

Por las razones anteriores es que surge la necesidad de una articulación perfecta entre las estrategias nacionales, regionales, provinciales y parroquiales, donde los gobiernos juegan un papel primordial

Del estudio realizado sobre catorce de estas metodologías, se han identificado siete como las de mayor resonancia internacional e interés para este trabajo pues 5 de ellas son de organizaciones internacionales de prestigio y en otras dos participaron organizaciones ecuatorianas en su elaboración. A continuación se brinda una síntesis de las características y objetivos de cada una de ellas para posteriormente argumentar por qué en este trabajo hace una propuesta que las tiene en cuenta pero resulta específica y creativa con relación a los objetivos y zona donde se propone ser aplicada.

### **Síntesis valorativa de las cinco metodologías de mayor resonancia internacional**

FAO (2006): "Alianzas Productivas en Agrocadenas Experiencias de la FAO en América Latina".- **Contribuye a la consolidación de alianzas productivas en agro cadenas** en los países de la región latinoamericana a partir de la identificación previa de un grupo de productos, con la participación de los ministerios de agricultura de cada país involucrado, tiene en cuenta labores de capacitación con relación a cadenas productivas y capacidades de negociación así como la conformación de mesas de concertación entre

los actores involucrados en la cadena, la fortaleza más grande de esta metodología radica en la oportunidad que brindan las alianzas para desarrollar productos prioritarios de orden nacional.

RURALTER (2006): “Guía metodológica para el análisis de Cadenas Productivas - Segunda Edición”.- Es una herramienta que **permite desarrollar capacidades analíticas para evaluar el funcionamiento de una cadena productiva ya identificada**, determinar sus puntos críticos, potencialidades y llegar a un programa de mejora. Su principal fortaleza radica en contribuir a la mejora de la competitividad de algunos productos de primer orden y promueven la definición de políticas sectoriales hacia los diferentes actores de la cadena.

Center on Globalization, Governance & Competitiveness (CGGC), Duke University: “Manual Desarrollo Económico Local y Cadenas Globales de Valor”.- Este instructivo de carácter diagnóstico que **permite evaluar como los sectores productivos están colaborando en el Desarrollo Económico Local a través de las cadenas productivas y la participación de los micro, pequeños y medianos empresarios haciendo énfasis al enfoque de la participación en las cadenas globales de valor**, la principal fortaleza es que resulta una útil metodología diagnóstica para cualquier territorio y sector productivo vinculado a cadenas globales de valor, donde se ha incluido el marco tradicional de los estudios DEL y, además, se ha incorporado la metodología de las cadenas globales de valor con el fin de analizar cómo los sectores productivos están colaborando en el desarrollo económico local y a la vez, cómo los micro, pequeños y medianos empresarios están incluidos en la cadena.

ONUDI (2011): “Diagnóstico de la Cadena de Valor Industrial: Una Herramienta Integrada”.- Esta metodología constituye una **herramienta diagnóstica, que identifica plenamente variables a ser evaluadas y 7 dimensiones de interés de la industria**, que son: Obtención de insumos y suministros, capacidad de producción y tecnología, mercados finales y comercialización, gobernabilidad de la cadena de valor, producción y uso de energías sustentables, financiamiento de la cadena de valor, entorno empresarial y contexto socio político; se distinguen como fortalezas de esta metodología el hecho de que permite conocer detalladamente las dimensiones necesarias para el análisis de una cadena productiva industrial, apoya la conversión de industrias atrasadas en competitivas, generadoras de ingresos y empleo, coadyuva al desarrollo industrial como una actividad compatible con el uso sostenible de los recursos naturales, es susceptible

de ser aplicada también a otros sectores. Podemos identificar dos debilidades la primera es que la misma está probada únicamente en la industria y la segunda, que es una herramienta que no proporciona una orientación detallada como realizar las propuestas a presentar a partir del diagnóstico.

GTZ Eschborn: “Manual ValueLinks - Metodología para el Fomento de la Cadena de Valor”.- Es un producto de la GTZ orientado a la capacitación-acción, cuyo objetivo es promover el desarrollo económico con una perspectiva de cadena de valor, desde un enfoque participativo del aprendizaje con la presencia de actores, ante todo gestores y espesores del cambio. Constituye una **herramienta analítica para visualizar y entender las redes sectoriales y comerciales en su complejidad, sea en una escala local o global**, sus fortalezas identificadas vienen dadas por la premisa que está probado internacionalmente que el uso de la técnica capacitación-acción diseñada para los grupos de actores que dirigen y gestionan a todos los niveles es altamente eficaz y que los módulos de capacitación-acción están perfectamente diseñados. La debilidad identificada es que ésta metodología ubica el acuerdo previo del gobierno y otros actores sociales sobre el fortalecimiento de las cadenas.

ONUDI (2004): “Manual de Minicadenas Productivas Productivas”.- Esta metodología **permite llegar a proponer lineamientos para el apoyo técnico al desarrollo sostenible de las micro y pequeñas empresas productivas en Colombia**. Ello con base en los resultados y la experiencia de dos proyectos-piloto llevados a cabo en el ámbito del Programa Integrado de cooperación técnica impulsado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), se puede considerar como fortaleza el hecho de que esta metodología **tiene como antecedente un diagnóstico de las cadenas productivas de las zonas a estudiar**, donde se provee responder a la necesidad de crear empleos sostenibles de creciente ingreso en el campo para contrarrestar el desplazamiento de comunidades rurales por la violencia, teniendo como resultado un apoyo concreto de carácter técnico al desarrollo sostenible de redes de las micro y pequeñas empresas productivas. Identificando como debilidad el hecho de que la efectividad real de tales proyectos demanda nuevas formas de organización productiva y social de las comunidades pobres, las cuales deben integrar en formas empresariales de cooperación que permitan generar un mayor valor agregado para los productos y servicios.

CATIE (2009): "Orientación Estratégica para Organizaciones de Productores con Enfoque de Cadena de Valor".- Esta metodología es una recombinação y adaptación de las metodologías: CATIE, CARE Internacional (Cooperative for Assistance and Relief Everywhere) , Centro Internacional de Agricultura Tropical(CIAT), y Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH – ahora GIZ, para apoyar a las organizaciones de productores rurales en definir o revisar su orientación estratégica hacia el enfoque de cadenas productivas. Dentro de las fortalezas de esta metodología podemos citar: Formula estrategias para potencializar a las organizaciones rurales con enfoque de cadenas de valor. **Se basa en el análisis de negocios existentes con cierto grado en encadenamiento e identifica nuevas oportunidades de enlaces, promueve el trabajo cooperativo y asociativo de una localidad** y como debilidades el requisito que las organizaciones empresariales deben estar constituidas, debe existir una base mínima de encadenamiento productivo y que no se realiza procesos de participación de nuevos actores.

Luego del análisis de las principales metodologías aplicadas por muchas organizaciones internacionales en países latinoamericanos, se llega a la conclusión de que ninguna se adapta a la necesidad de estudiar las condicionantes que debe tener un entorno para poder generar encadenamientos productivos, es por eso que se ha diseñado una metodología específica para el propósito antes descrito y que pueda ser replicable en otras zonas con similares características a la provincia de Chimborazo – Ecuador. A continuación se propone dicha metodología.

### **Propuesta Metodológica para un estudio que propicie políticas públicas capaces de crear encadenamientos productivos que contribuyan al Desarrollo Económico-Social Territorial**

La provincia de Chimborazo es un territorio con una economía basada mayoritariamente en el sector agropecuario, donde los encadenamientos son casi inexistentes. La economía rural se encuentra basada en la producción de productos transitorios de carácter primario, encontrándose mayoritariamente en manos de pequeños propietarios de tierra, siendo los niveles de rendimiento agrícola inferiores a otras zonas similares del país e inferiores a las potencialidades estimadas. La producción en sentido general utiliza

técnicas tradicionales rudimentarias, observándose poca inclusión de la ciencia y la técnica moderna en ese sector.

Existe un proceso de emigración de los jóvenes hacia las ciudades y otros países que ha provocado el envejecimiento de las personas que directamente trabajan el sector agropecuario. El gobierno ha impulsado una línea de acción estratégica conducente a convertir muchas zonas antes agrícolas en lecheras, pero aún el resultado final es de bajo valor agregado.

Muchos productos agrícolas de carácter primario deben ser importados o comprados a otras regiones del propio país, lo que impacta en el alza de los precios de los mismos, encareciendo la canasta básica de alimentos.

Analizando la situación anterior se decidió realizar un estudio que apoyara la creación de un entorno que favoreciera el nacimiento de encadenamientos productivos, basados en el asociatismo privado-privado y público- privado y la elevación de la aplicación de la ciencia y la técnica para elevar la eficiencia y la eficacia de la producción agropecuaria que impacten el desarrollo económico social de este territorio rural.

Basado en el estudio de las metodologías referidas anteriormente y ante las particularidades de la zona objeto de estudio se concluyó en la necesidad de elaborar una propuesta metodológica específica para este tipo de situaciones. Dicha propuesta no se basa solamente en el estudio teórico desarrollado sino en el trabajo de campo realizado durante el proceso de investigación y que contó con la celebración de talleres de sensibilización a nivel provincial y parroquial, que permitieron un acercamiento mayor a la realidad comunitaria de Chimborazo.

Para su mejor comprensión se ha esquematizado la propuesta en forma de tabla

DETALLE	DESCRIPCION
<b>Título</b>	<b>Propuesta Metodológica que propicie encadenamientos productivos que contribuyan al Desarrollo Económico Territorial</b>
<b>Autor(es):</b>	Ing. Carlos Cevallos Silva, Mg.
<b>Caracterización:</b>	Esta metodología responde a la necesidad de fomentar encadenamientos productivos a partir de articular las políticas públicas y las necesidades del Desarrollo Económico Territorial, en lugares donde no se encuentran definidos plenamente los encadenamientos productivos existentes y potenciales. Se hacen necesarias acciones para identificarlos

	y decidir cuáles son potencialmente realizables. Esta metodología conduce a la definición de líneas de acción que posibiliten la creación de encadenamientos productivos de diferente tipo y alcance.
<b>Grupo meta / Usuarios:</b>	Está propuesta metodológica en su primera fase será aplicada en los Gobiernos Autónomos Parroquiales Rurales de la Provincia de Chimborazo, siendo susceptible de ser aplicada en territorios rurales con similares características.
<b>Instituciones</b>	Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales del Ecuador – Chimborazo (CONAGOPARE-Ch.), Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo (GADP-Ch) y Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca de Chimborazo(MAGAP-Ch.)
<b>Criterios de selección de Agro cadenas:</b>	Identificar potencialidades existentes en un territorio para la formación de encadenamientos y redes productivas determinando barreras, oportunidades y líneas de acción que lo posibiliten.
<b>Estructura del estudio</b>	<p>FASE DE DIAGNOSTICO</p> <p>Creación del grupo de trabajo representativo de los actores locales</p> <p>Análisis territorial: geografía y demografía / organización política, institucional / contribución del territorio a la economía nacional / desarrollo humano y social</p> <p>Análisis de la producción y sus tendencias</p> <p>Análisis de objetivos estratégicos nacionales y provinciales relacionados a los encadenamientos productivos así como de las políticas públicas referidas al logro de dichos objetivos.</p> <p>Diseño de instrumentos y métodos de recolección de la información enfocadas al desarrollo de cadenas productivas que impacten en el desarrollo territorial.</p> <p>Realización del diagnóstico de las variables definidas</p> <p>Diseño de líneas de acción que permitan la articulación de políticas públicas relativas a los encadenamientos productivos</p> <p>Socialización de temas referentes a encadenamientos productivos/Agro cadenas</p> <p>Recolección de información</p> <p>Taller de información de problemas detectados /Validación de la información(con actores territoriales)</p> <p>Taller de información y análisis del diagnóstico de potencialidades para el desarrollo de encadenamientos productivos de cualquier tipo.</p> <p>Validación de las líneas a desarrollar</p> <p>FASE DE PLANIFICACION</p> <p>Análisis para la proyección estratégica de posibles cadenas a fomentar</p> <p>Propuesta de cadenas de valor para su fomento y análisis del upgrading económico, social y medioambiental en el territorio</p>

	Propuesta de enlaces comerciales y asociatividad Formulación del plan de acción y definición de proyectos Propuesta de alternativas de financiamiento considerando el papel de las alianzas Propuestas de indicadores para medir el impacto de los encadenamientos en el Desarrollo Local Presentación del trabajo ante las autoridades Aprobación de las propuestas <b>FASE DE EJECUCION</b> Entrenamiento de los actores locales relacionados con las cadenas a fomentar Ejecución de proyectos Seguimiento de los proyectos Evaluación de los proyectos Retroalimentación Toma de acciones correctivas
<b>Enfoque de la metodología:</b>	Líneas de acción para fomentar encadenamientos productivos que influyan en el Desarrollo Económico Territorial.

### Conclusiones

1. Esta metodología se puede constituir en la herramienta para lograr vincular las políticas públicas hacia el Desarrollo Económico Territorial basado en encadenamiento productivo, así como articular las estrategias nacionales con las territoriales.
2. Considera la participación decisiva de todos los actores locales.
3. Complementa las estrategias de formación de cadenas nacionales e internacionales.
4. Puede potenciar impactos en el Desarrollo Territorial haciendo confluir intereses del sector urbano y rural.
5. Propicia la disminución del índice de la pobreza, del índice de necesidades básicas insatisfechas a través de la generación de mayor empleo y mejor distribución de la riqueza.
6. Pueden revertir fenómenos migratorios no deseados

### BIBLIOGRAFIA

- Briz J., I. de Felipe: *“Las redes de cadenas de valor alimentarias en el siglo XXI, retos y oportunidades internacionales”*, Editorial Agrícola Española S.A, 2012
- CATIE (2009): *“Orientación Estratégica para Organizaciones de Productores*

*con Enfoque de Cadena de Valor*", María Verónica Gottret, Mayo, 2009

- Center on Globalization, Governance & Competitiveness (CGGC), Duke University: *"Manual Desarrollo Económico Local y Cadenas Globales de Valor"*, Karina Fernández-Stark & Gary Gereffi, Durham, North Carolina, diciembre, 2011
- FAO: *"Alianzas Productivas en Agrocadenas Experiencias de la FAO en América Latina"*, Silvia Piñones Vázquez, Luis Alejandro Acosta Avila, Florence Tartanac, Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe, Santiago, Chile, 2006
- Gereffi G.: *"Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización"*, UNAM, abril-junio 2001.
- GTZ Eschborn: *"Manual ValueLinks - Metodología para el Fomento de la Cadena de Valor"*, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, 2007
- ONUDI (2011): *"Diagnóstico de la Cadena de Valor Industrial: Una Herramienta Integrada"*, Subdivisión de Desarrollo de Agroindustrias de ONUDI, con las colaboraciones de Frank Hartica, Jean Devlin, y Patrick Kormawa, editorial ONUDI, Viena, Austria, noviembre, 2011
- ONUDI(2004): *"Manual de Minicadenas Productivas Productivas"*, Bogotá, abril, 2004
- Porter M.: *"The competitive advantage of nations"*. New York: The Free Press, 1990
- RURALTER (2006): *"Guía metodológica para el análisis de Cadenas Productivas - Segunda Edición"*, Damien van der Heyden, coordinador, Editorial Plataforma Ruralter, Quito, 2006
- Sturgeon T.: *"De cadenas de mercancías (commodities) a cadenas de valor: construcciones teóricas en una época de globalización"*, FLACSO, Sede Ecuador, Revista EUTOPÍA Número 2, 2011, pag. 11-38